

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

Intervención de la psicología organizacional en el Clima laboral de la Empresa

Constructora KAZA S.R.L.

INCA GARCILASO

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

AUTOR

Bachiller: BARRIOS GARATE, ZADITH

ASESOR

Mg. Liñán Colchado, Gloria María

Lima - Perú 2022

DEDICATORIA

A mi esposo, por su apoyo incondicional y constante, a mis hijos Astrid y Aldo Enrique, quienes me motivan a seguir superándome. A los tres mi gratitud y amor con todo el corazón y alma.



AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi guía, luz y fortaleza para alcanzar mis objetivos profesionales, por más difícil que haya sido el camino.

A mi familia por su apoyo incondicional en todos estos años de estudios, por motivarme a seguirme superando y ser cada día mejor.

A mi asesora Mg. Gloria Liñan Colchado por guiarnos y orientarnos durante la elaboración de nuestro trabajo, por los conocimientos compartidos, las experiencias socializadas que permitieron enriquecer lo desarrollado.

A la Empresa Constructora KAZA S.R.L. por su colaboración y apoyo en todo momento, por la oportunidad de trabajar en su digna institución.



RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito describir la experiencia profesional como psicóloga organizacional en la empresa constructora KAZA S.R.L. orientado principalmente a gestionar el buen clima laboral. El desarrollo de diferentes funciones, técnicas y procedimientos ha permitido enriquecer los conocimientos adquiridos durante la formación profesional y tener mayor asertividad en situaciones futuras.

El servicio profesional se ha prestado en un contexto de pandemia razón por la cual ha sido necesario adoptar medidas en las acciones e intervenciones ejecutadas en pro del bienestar de los trabajadores. A partir de la problemática de rotación y ausentismo laboral por la inadecuada comunicación y falta de habilidades sociales en los trabajadores del Área de Construcción Civil se desarrolló varios talleres con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales y lograr así un favorable clima laboral.

Basada en el enfoque humanista se buscó en todo momento el desarrollo integral de los trabajadores y coadyuvar a la mejora de la calidad de vida laboral, fortaleciendo sus buenas actitudes y trabajando en favor de la modificación de las conductas disruptivas. Para lograrlo se trabajó con ellos la reflexión, el análisis de las situaciones y la regulación emocional; de manera que sean conscientes que la única forma de solucionar los problemas es mediante el diálogo y el consenso.

Se concluye de esta experiencia profesional que la función del psicólogo/a organizacional es muy importante para lograr el equilibrio en la dinámica organizacional, asegurando el bienestar y crecimiento laboral, social y personal de los trabajadores.

Palabras claves: clima laboral, relaciones interpersonales, comunicación, habilidades sociales, intervención psicológica.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to describe the professional experience as an organizational psychologist in the construction company KAZA S.R.L. oriented mainly to manage the good working environment. The development of different functions, techniques and procedures has made it possible to enrich the knowledge acquired during professional training and to have greater assertiveness in future situations.

The professional service has been provided in a pandemic context, which is why it has been necessary to adopt measures in the actions and interventions carried out for the well-being of the workers. Based on the problem of labor turnover and absenteeism due to inadequate communication and lack of social skills in the workers of the Civil Construction Area, several workshops were held with the aim of improving interpersonal relationships and thus achieving a favorable work environment.

Based on the humanistic approach, the integral development of the workers was sought at all times and to contribute to the improvement of the quality of work life, strengthening their good attitudes and working in favor of the modification of disruptive behaviors. To achieve this, reflection, analysis of situations and emotional regulation were worked with them; so that they are aware that the only way to solve problems is through dialogue and consensus.

It is concluded from this professional experience that the function of the organizational psychologist is very important to achieve balance in the organizational dynamics, ensuring the well-being and labor, social and personal growth of the workers.

Keywords: work environment, interpersonal relationships, communication, social skills, psychological intervention.

ÍNDICE

		Pág.
Dedi	catoria	2
Agra	decimiento	3
Resu	men	4
Abstı	ract	5
Índic	e	6
Índic	e de tablas	7
Índic	e de figuras	8
Intro	ducción	10
CAP	ÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	
1.1	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN	12
1.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	15
1.3	UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO	16
1.4	ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO	18
1.5	MISIÓN Y VISIÓN	19
CAP	ÍTULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA	
2.1	ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA	20
2.2	PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS	20
CAP	ÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO	
3.1	TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO LABORAL	22
	3.1.1 Teorías del clima Laboral	23
	3.1.2 Factores que influyen en el Clima Laboral	24
	3.1.3 Importancia del Clima Laboral	25
	3.1.4 Estrategias para mejorar el clima Laboral	26
	3.1.5 Definiciones de términos	28
3.2	ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS	29
	3.2.1 Acciones	29
	3.2.2 Metodología	30
	3.2.3 Procedimientos	32
CAP	ÍTULO IV: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES	
CON	CLUSIONES	48
REC	OMENDACIONES	19

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
ANEXOS	52



ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1.	Capacitación preventiva para la seguridad y salud en el trabajo	32
Tabla 2.	Charla sobre la identidad y compromiso institucional	37
Tabla 3.	Taller de Habilidades comunicativas y sociales	41
Tabla 4.	Taller para el Manejo del estrés laboral	44



ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Organigrama de la Empresa Constructora KAZA S.R.L.	13
Figura 2.	Plano de Ubicación de la Constructora KAZA	16
Figura 3.	Variación de los puestos de trabajo en el sector construcción	17
	período 2017-2019	
Figura 4.	Pack Covid-19 para el cuidado del personal operativo	36
Figura 5.	Frase motivadora del Taller Manejo del estrés laboral	47



INTRODUCCIÓN

La función de los psicólogos en las organizaciones es muy importante para coadyuvar al bienestar integral de los colaboradores, respondiendo a sus necesidades, intereses y expectativas, de manera que se asegure una adecuada dinámica organizacional donde primen las buenas relaciones basadas en el respeto, el diálogo, la tolerancia y el bien común. En tal sentido, la intervención frente a problemas de clima laboral es fundamental para asegurar un ambiente sano, donde los objetivos institucionales no se vean interrumpidos por problemas de convivencia laboral.

Frente a la actual situación de pandemia, han surgido mayores problemas y tensiones en el ámbito organizacional, razón por la cual el Área de Recursos Humanos donde se presta el servicio profesional ha visto sobrecargado las funciones a desarrollar, tratando de cubrir todas las demandas del personal. El monitoreo y seguimiento de las problemáticas internas de los trabajadores han sido abordadas desde un enfoque humanista que promueve el desarrollo de la esfera social, personal y laboral para asegurar la satisfacción y bienestar del personal.

Especialmente en el Área de Obras con los trabajadores de construcción civil se presentan mayores quejas y problemas en las relaciones interpersonales, tanto de forma horizontal entre compañeros como también de forma vertical entre los subordinados y su jefe directo. Dicha situación trae consigo la constante rotación y ausentismo laboral, por tal razón es que se adoptó la realización de talleres de forma periódica para promover un adecuado clima laboral.

En tal sentido el presente trabajo de suficiencia profesional describe y explica de forma detallada las principales funciones llevadas a cabo dentro del ámbito organizacional, donde se logró enriquecer las competencias profesionales adquiridas con anterioridad. La estructura del trabajo consta de cuatro capítulos que se describen a continuación.

El primer capítulo describe aspectos generales de la empresa constructora, dando a conocer características de la organización como la actividad económica que realiza, la estructura organizacional, la ubicación geográfica y su contexto socioeconómico, la identidad institucional expresado por la misión y visión.

En el segundo capítulo, se describe la actividad profesional desarrollada en el Área de Recursos Humanos, recalcando las principales funciones ejecutadas y también se da a conocer el propósito del puesto donde se presta el servicio profesional, explicando lo que persigue la psicóloga organizacional.

En el tercer capítulo, se explica la relación entre la teoría y la práctica del desempeño laboral, explicando las principales teorías que se toman en cuenta dentro del clima laboral. Se describen las principales acciones, metodologías y procedimientos desarrollados durante las intervenciones psicológicas, detallando el nombre, objetivos, duración, número de participantes, justificación, procedimiento en las acciones, recursos empleados y resultados obtenidos.

En el cuarto capítulo, se da a conocer las principales contribuciones a partir de la experiencia laboral en la empresa constructora KAZA S.R.L., determinando las principales conclusiones y recomendaciones, destacando los aspectos más relevantes de todo el trabajo que servirán de gran ayuda para otros profesionales del ámbito organizacional.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

La empresa constructora KAZA de acuerdo con su constitución jurídica es una sociedad comercial de responsabilidad limitada (SRL), la cual inicia sus actividades económicas el periodo 2001; teniendo a la fecha la consolidación en el sector de la construcción a lo largo de sus veinte años de funcionamiento. Se encuentra inscrita en Registros Públicos con la Partida Nº11000172.

La empresa está liderada por un conjunto de profesionales y personal obrero que hacen posible la construcción de obras de mediana y pequeña magnitud, quien a través de su esfuerzo conjunto ejecutan proyectos con el debido cuidado ambiental, control de la seguridad en el trabajo y cumpliendo los plazos establecidos para no generar ninguna sanción por retraso o incumplimiento. En tal sentido, la empresa se distingue por la responsabilidad y seriedad en los proyectos que asume, con proyección a la comunidad o localidad en que se desarrolla.

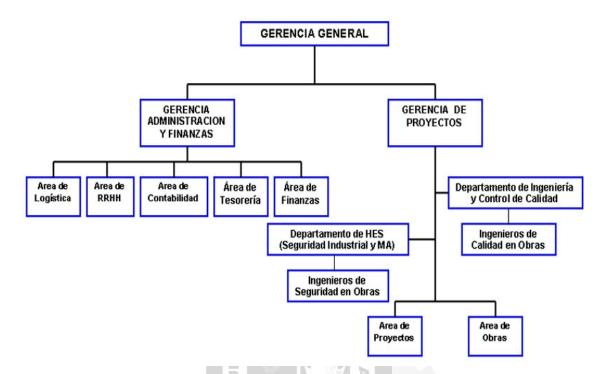
KAZA S.R.L., es una empresa constructora que cuenta con un local adaptado para su funcionamiento, ubicada en la ciudad de Ica, este inmueble cuenta con aproximadamente 150 metros cuadrados, está construido de material noble distribuido en dos niveles. En el primer nivel se encuentra la oficina de la Gerencia General, donde se llevan a cabo las reuniones directivas, ingresando al segundo nivel se ubica la Secretaría Administrativa o Área de Espera que se encarga de recepcionar a los visitantes y registra su ingreso al local; seguida de los servicios higiénicos. Así mismo en este nivel se encuentra la Gerencia de Proyectos, con sus respectivas áreas o departamentos que están señalados en la Figura 1. En este nivel también se encuentra la Gerencia de Administración y Finanzas con sus respectivas áreas como constan en la Figura 1.

La empresa constructora se organiza en varias áreas que mantienen coordinación e interdependencia en algunos casos, pero todas ellas rinden cuenta a través de informes y reportes periódicos a la Gerencia que corresponde para que luego en una reunión de directivos, los aspectos más relevantes sean comunicados a la Gerencia General. A

continuación, se presenta el organigrama de la Empresa KAZA S.R.L., que esquematiza la estructura organizacional.

Figura 1.

Organigrama de la Empresa Constructora KAZA S.R.L.



Fuente. Secretaria administrativa de Empresa Constructora KAZA (2022)

Dentro de la Gerencia Administrativa y de Finanzas se encuentra el área de logística que se encarga de especificar los requerimientos de materiales que se necesita en las obras en ejecución, así como de dar seguimiento al transporte y recepción de dichos recursos en la misma obra. Esta área tiene como función asegurar la adecuada conservación de los materiales mediante un sistema de transporte óptimo y velar por una adecuada distribución de los recursos materiales.

El área de Recursos Humanos es otra de las áreas de la Gerencia Administrativa y de Finanzas, resultando fundamental para el mantenimiento de las actividades productivas que realiza la constructora, pues se encarga de la formación del personal y de gestionar la adecuada inserción laboral de los trabajadores. Además, debe asegurar un adecuado clima y cultura organizacional para que el personal se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, reduciendo el ausentismo y rotación laboral.

El área de Contabilidad es la responsable de controlar los egresos e ingresos económicos de la empresa constructora. Mantiene el registro de las operaciones financieras llevadas a cabo en la empresa, además de informar los cobros y pagos pendientes. Una vez al año elabora el balance general, que debe ser comunicado a los directivos de la empresa, para que adopten las decisiones más convenientes. Por otro lado, está encargada de hacer las declaraciones a la SUNAT y tener todo en orden en caso se solicite una auditoría.

El área de Tesorería va muy de la mano con lo que realiza el área anterior, siendo de su responsabilidad organizar y gestionar el flujo monetario. Se encarga de realizar el pago a proveedores; así como de cobrar las cuentas pendientes a los clientes. Esta área se encarga de realizar las operaciones bancarias, y su funcionamiento está relacionado con el aseguramiento de la liquidez económica.

El área de Finanzas de la empresa constructora se encarga de establecer y aprobar los presupuestos, analizar la inversión económica que realizará la empresa en los proyectos que licita para dar a conocer su punto de vista acerca de la pertinencia y viabilidad de estos. Además, analiza los préstamos que requiere la empresa para seguir en su línea de crecimiento a fin de que los compromisos financieros que asuma la institución sean beneficiosos y justificables a través del tiempo.

Por último, la Gerencia de Proyectos es responsable de gestionar eficientemente las obras adjudicadas a la empresa constructora, asegurando principalmente que se completen dentro de las restricciones de alcance, tiempo y coste planteados durante su inicio. Dentro de esta área participan activamente ingenieros, arquitectos y personal de construcción civil, quienes articulan esfuerzos para que los proyectos sean ejecutados con éxito. Además, se cuenta con el departamento de Seguridad Industrial y Manejo Ambiental que se encarga de la prevención de accidentes y reducción de riesgos laborales en los trabajadores, así mismo vela por una adecuada gestión de los residuos y desechos provenientes de las obras de construcción.

Dentro de la Gerencia de Proyectos se encuentra también el departamento de ingeniería y control de la calidad, que se encarga de asegurar el cumplimiento de la política de la empresa en el campo de obras de los proyectos. Verifica que se cumplan los estándares de

calidad en los proyectos que se ejecutan, priorizando el cumplimiento de la norma ISO 9001; así como también la norma 45001, en aras de desarrollar un trabajo eficiente en la empresa.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Es una empresa constructora que se dedica al diseño, construcción, consultoría y supervisión de proyectos de infraestructura general. Donde los servicios de construcción son de todo tipo de obras civiles y proyectos en general: Puentes, carreteras, parques, edificaciones, redes de electrificación, habilitación urbana, obras de saneamiento, pistas, veredas y otros afines. También presta servicios de asesoría, consultoría, supervisión y control de obras y precios, alquiler de maquinarias y equipo de construcción.

Al respecto, brinda una variedad de servicios como se señala en el párrafo anterior, con altos estándares de calidad por lo cual su posicionamiento en el sector de la construcción viene siendo satisfactorio y su nombre representa la marca personal de todos los trabajadores que forman parte de esta empresa. KAZA S.R.L. cumple con la ley, los permisos y las reglamentaciones normativas relacionadas al área de la construcción, registrando oportunamente ante la RENOCC, que es el área competente del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, encargada de controlar todas las obras públicas o privadas.

El servicio que brinda la constructora se orienta al crecimiento, ampliación y embellecimiento urbanístico, que permite que los espacios físicos sean aprovechados de la mejor manera por los habitantes del lugar o interesados en adquirir un inmueble en la zona, asegurando la edificación correcta de las estructuras que brinde las garantías normadas para preservar la vida de las personas. Para el desarrollo de sus actividades gestiona los permisos pertinentes ante la municipalidad para evitar cualquier contratiempo o sanción.

Actualmente, el servicio que se viene brindando es calificado por los clientes atendidos como de un alto nivel de excelencia, debido al grado de cumplimiento en la entrega de obras y los diseños estructurales y arquitectónicos que se han desarrollado. De esta forma, el posicionamiento de la empresa constructora está basado en la calidad del servicio que brindan.

1.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

La Empresa constructora KAZA SRL está ubicada en la Calle los Lirios Lote 4-Urbanización la Moderna del Distrito, Provincia y Departamento de Ica, y la sucursal en la Av. Olavegoya 1940 del Distrito de Jesús María, Provincia y Departamento de Lima. Contando con una ubicación privilegiada, céntrica y segura para que los interesados en contratar sus servicios accedan de manera fácil.

Figura 2.
Plano de Ubicación de la Constructora KAZA



Fuente. Páginas de Guía de Calles (http://www.guiacalles.com/movil/)

De acuerdo con la información extraída del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) al cierre del año 2020, el Valor Agregado Bruto (VAB) de la región Ica, representó el 3.7% del PBI nacional, ocupando el quinto lugar después de Lima, Arequipa, La Libertad y Piura.

Antes del Covid-19, el desarrollo económico en Ica era alta en una tasa promedio de 4.6% al año; no obstante, a inicios del 2021 la producción cayó en un 11.4% con respecto al

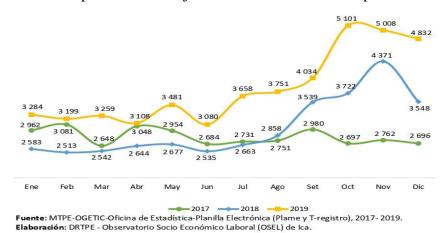
año anterior. Pese a que la pobreza monetaria en esta ubicación geográfica se mantenía constante en una tasa promedio del 2.5%, para este año creció hasta llegar a un 8.6% anual.

Producto de la crisis económica motivada por la pandemia y la política, la constructora tuvo que generar proyectos mucho más atractivos y accesibles, para así convencer a los nuevos y antiguos clientes en invertir en su empresa. También ha desarrollado una publicidad constante para tener un mejor alcance y red de contactos. Definitivamente a raíz de la pandemia suscitada en el periodo 2020, el sector construcción se ha visto seriamente afectado, paralizando sus actividades económicas durante el primer semestre de dicho periodo, tratando de levantarse poco a poco, pero las pérdidas han sido considerables.

Según la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica (2020) uno de los sectores menos representativos es el de construcción, debido a que solo demandó el 2.7% de los puestos de trabajo registrados en el sector privado formal durante el periodo 2019 (p. 50). A continuación, se muestra el comparativo en la Figura 3, que muestra los índices de los puestos de trabajo formal en el sector construcción durante los periodos 2017 a 2019; evidenciando una similitud en el crecimiento en el periodo 2018 y 2019 debido a que recién en el segundo semestre se registra una tendencia creciente en la generación de empleos. Mientras que en el periodo 2017 se registró una tendencia decreciente durante la segunda mitad del año, lo cual indica que los puestos de trabajo se redujeron. Por otro lado, se observa que el periodo 2019 fue el más significativo de dicho análisis ya que muestra una mejor perspectiva y crecimiento en el sector construcción que los dos periodos anteriores.

Figura 3.

Variación de los puestos de trabajo en el sector construcción período 2017-2019



1.4 ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO

La actividad de la empresa constructora KAZA SRL se basa en la edificación y creación de infraestructuras que permiten ampliar los espacios, dar armonía dentro de un espacio geográfico, así como instalar nuevas infraestructuras según las necesidades de los clientes/empresas que soliciten de nuestro servicio.

Para tener la seguridad de las obras de construcción que se llevan a cabo se considera las siguientes actividades:

- Estudio de suelos: es fundamental dicha actividad porque permite conocer las características del terreno en que se tiene en mente construir, esto asegura la estabilidad y seguridad de las edificaciones. De esa manera se evitan los accidentes y daños futuros tanto de tipo material como humanos.
- Excavación: se realiza por cuestiones de necesidad como cuando se requiere construir sótanos, instalaciones subterráneas, etc. Se ejecuta de forma automática haciendo uso de grandes máquinas que permiten extraer montículos de tierra, piedras, arena.
- Montar y desmontar materiales o estructuras prefabricadas: para ejecutar nuevas obras
 de construcción civil muchas veces se requiere cercar e instalar ciertas áreas físicas
 donde se guardan ciertos materiales, los implementos de seguridad, servicios sanitarios
 provisionales, etc. De otro lado, también se da el caso que el área a trabajar se encuentra
 ocupada con estructuras provisionales que son fáciles de desmontar.
- Instalar acometidas eléctricas, ductos de agua, gas y telefonía, para grandes urbanismos y edificaciones de ingeniería civil: está referido a complementar los servicios básicos de un lugar grande o un espacio zonificado para hacerlo habitable y concurrido.
- Rehabilitación de instalaciones e infraestructuras: implica recuperar y mejorar las construcciones anteriores, tales como los parques, rehabilitación de carreteras maltratadas y erosionadas con el tiempo, reforzamiento de los puentes, etc.
- Desmontar o derribar obras construidas: consiste en liberar el espacio de ciertas construcciones por pedido de los clientes contratantes. En tal sentido se derrumba con máquinas y de forma manual las edificaciones que ya no resultan útiles.
- Sanear espacios: consiste en regularizar o gestionar ante la municipalidad que corresponda los permisos respectivos para ejecutar una obra de construcción, conformando un expediente al que debe darse trámite hasta lograr ser aprobado.

1.5 MISIÓN Y VISIÓN

La visión y misión de la empresa constituyen los pilares de su éxito, representan una huella e identidad institucional, proyectada hacia sus grupos de interés, principalmente los usuarios del servicio o clientes. Otorgan el prestigio de la marca y direccionan la forma en que cumplirá las metas. (Luco, s.f.)

Misión

Somos una empresa comprometida en alcanzar la completa satisfacción de nuestros clientes en todas las etapas del proyecto. Ponemos especial énfasis en la calidad de nuestro servicio que deje a nuestros clientes 100% satisfechos.

> Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional por su capacidad, calidad y cumplimiento de las normas de seguridad que contribuya con el crecimiento del país.



CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA

2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA

Como actividad profesional desarrollada se tuvo la responsabilidad del proceso de selección, aplicando instrumentos de evaluación psicológica pertinentes que permita predecir y conocer las actitudes y comportamientos de los postulantes a fin de determinar su futuro desenvolvimiento dentro de la empresa.

La evaluación al personal acerca de su desempeño laboral y rendimiento de los trabajadores de la constructora; de forma que se conozca su desenvolvimiento en el entorno laboral, con esta evaluación a partir del diagnóstico se busca potenciar el desempeño laboral.

Gestionar mejores relaciones interpersonales entre los colaboradores a fin de garantizar un adecuado clima laboral que repercute directamente en los resultados de la productividad laboral. En tal sentido a través de los talleres desarrollados se busca fortalecer las habilidades sociales y emocionales que permitan gestionar sanas relaciones interpersonales coadyuvando a un clima laboral favorable. También con la consejería y orientación a los trabajadores de forma individual o grupal, según sea la necesidad o problema que se presente.

Se priorizó la inducción acerca de las normas de seguridad en el trabajo para los trabajadores operativos a fin de que se reduzca y minimice la tasa de contagios por Covid-19. A partir de la pandemia iniciada en el periodo 2020 se han desarrollado periódicamente programas para el cuidado de la salud en el trabajo, lo cual implica ejecutar talleres para controlar el estrés laboral, talleres para desarrollar estrategias de afrontamiento, capacitaciones para el respeto de los protocolos de seguridad laboral, brindar apoyo mediante la telepsicología a aquellos colaboradores contagiados por el virus del SARS-CoV-2 durante su fase inicial y de recuperación.

2.2 PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS

El propósito principal como psicóloga organizacional en la empresa constructora KAZA SRL tuvo una directa implicancia en el Área de Recursos Humanos, teniendo que gestionar acciones estratégicas para la adecuada conducción de los colaboradores de la organización, especialmente de aquellos que forman parte de la categoría operaria conformada por los

trabajadores de construcción civil. Las funciones asignadas se dieron en torno a los siguientes ejes:

- a) Selección de personal y análisis de los puestos: el capital humano es el gran motor de la constructora, y una buena selección de trabajadores y colaboradores, es determinante para lograr los objetivos y metas del negocio.
- b) Recomendar políticas de compensación al trabajo: basado en proponer nuevas políticas de remuneración al personal, así como asegurar su bienestar, seguridad y salud ocupacional lo cual significa una gran incentivación.
- c) Mejorar el ambiente laboral: se orienta a generar y promover un clima laboral positivo que aporte beneficios para la salud mental de los trabajadores y mantenerlos motivados a seguir perteneciendo a la empresa.
- d) Gestión del liderazgo directivo: ayudar a formar a los altos cargos de la organización haciéndolos más eficientes y evaluar su relación con los trabajadores y clientes, así como las técnicas de negociación con compradores, proveedores y competidores.
- e) Desarrollo y capacitación permanente: buscando mantener a los empleados motivados y, además, aplicar herramientas para detectar talento o saber en qué áreas es necesario apoyar al equipo para que sean más competentes.
- f) Prevención de riesgos laborales: puesto que la salud laboral también influye en el rendimiento de los trabajadores. Para reducir el impacto de algunos fenómenos psicológicos como el estrés o el burnout.

CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

3.1 TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO LABORAL

El tema elegido denominado "Intervención de la psicología organizacional en el Clima laboral de la Empresa Constructora KAZA S.R.L.", se fundamenta en las observaciones realizadas como psicóloga organizacional y las versiones recogidas del personal acerca de la problemática interna que se da en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la constructora, teniendo mayores dificultades para socializar y comunicarse asertivamente los trabajadores operativos (construcción civil) con sus jefes y viceversa. Comprobando así que también los jefes de obras deben mejorar su liderazgo para encontrar la forma más adecuada de tratar a los operarios.

Del mismo modo se pudo evidenciar que debido a las malas relaciones interpersonales se da con frecuencia el ausentismo y rotación laboral, lo cual pone en riesgo la entrega oportuna del proyecto ya que, al faltar trabajadores de forma intempestiva, la empresa se tiene que ver en la necesidad de solicitar y contratar nuevo personal operario, demandando un tiempo perdido de forma innecesaria. En tal sentido, la empresa puede recibir una sanción o penalidad por el incumplimiento en la fecha de entrega, generado por la falta de consideración, responsabilidad y mala comunicación entre los trabajadores.

La falta de una identidad organizacional construida en la conciencia de los colaboradores conlleva a que se dejen llevar por sus intereses personales y emociones primarias o instintivas antes que pensar en el bien común, abandonando sus puestos de trabajo y cayendo en discusiones absurdas, que bien podría solucionarse con un diálogo empático y priorizando la escucha activa, de modo que se pueda plantear soluciones y llegar a un acuerdo.

Los problemas internos en la comunicación de los recursos humanos se han visto exponencialmente aumentados debido a la crisis emocional en que viven a raíz de la aparición de la pandemia del Covid-19, ya que muchos de ellos lejos de informar el motivo de su ausencia laboral solo optan por dejar el trabajo y guardar silencio debido a que, aunque no hayan sido directamente ellos los afectados, faltan al trabajo por atender a sus familiares

enfermos. Además, el temor a infectarse los mantiene en un estado de estrés permanente disminuyendo la productividad en la ejecución del proyecto de construcción.

3.1.1 Teorías del Clima laboral

López y Castiblanco (2021), afirman que el clima laboral representa el indicador de la percepción que tienen los trabajadores sobre la empresa empleadora en torno a diferentes aspectos que son de su interés que se basan en las condiciones laborales que reciben, en pro de un favorable rendimiento laboral, con el fin de alcanzar satisfactorios niveles de productividad en el trabajo. Al respecto, el clima laboral u organizacional como también se le denomina, se construye a través de las relaciones internas entre los miembros que constituyen la organización, así como también a partir de los beneficios y condiciones que ofrece la empresa a su personal lo cual permite tener una percepción favorable o desfavorable.

INCA GARCILASO

Bordas (2016) define el clima laboral como el contexto de trabajo, caracterizado por elementos tangibles presentes de forma relativamente estable dentro de la empresa como por ejemplo el lugar de descanso, el salario que reciben, los materiales y equipos de trabajo, lo que influye en el desarrollo de sus tareas laborales, motivación y conducta dentro de la empresa. También está delimitado el clima laboral por elementos intangibles como el trato que reciben de sus jefes y la forma de relacionarse con sus compañeros, el reconocimiento público por su buen desempeño, el salario emocional. Todo esos elementos tangibles e intangibles son percibidos por los trabajadores de la empresa y creando su propia opinión e imagen sobre esta.

El clima laboral es comprendido como las características inherentes del ambiente laboral, que se perciben en la dinámica de la organización y que puede influenciar en el comportamiento de sus integrantes, tanto del personal jerárquico como del personal operativo (Dávila et al., 2021). El clima laboral es interpretado como el tipo de relación que llevan entre sus miembros, expresado a través del trato, la comunicación, los acuerdos establecidos y las oportunidades que la empresa les brinda; no siempre puede ser positivo, sino que en ocasiones también resulta negativo cuando sus integrantes solo ven sus beneficios personales dejando de lado los objetivos institucionales. En un ambiente positivo el clima laboral es bueno, pero en su defecto un ambiente negativo trae problemas

a la empresa caracterizándose por un clima laboral desfavorable que perjudica a toda la entidad.

Por otro lado, Chiavenato (2009), un autor clásico que aborda temas organizacionales afirma que el clima laboral se refiere a la atmósfera de trabajo, mediado por la calidad de las relaciones existentes entre los trabajadores de la empresa. También sostiene que se encuentra vinculado a la motivación que presenta el personal debido a factores internos que le facilita o provee la empresa, lo que equivale a decir que los trabajadores satisfacen sus necesidades materiales y emocionales; logrando forjar y elevar el espíritu de equipo en el desarrollo de las actividades productivas.

Al respecto, el clima laboral tiene que ver mucho con el estado de ánimo y predisposición hacia el trabajo que demuestran los trabajadores, influenciado por las condiciones laborales que le ofrece su empleador, la percepción de seguridad y apoyo a su crecimiento laboral, entre otros factores que permiten reforzar los lazos entre el personal de la empresa y los dueños de esta.

3.1.2 Factores que influyen en el Clima Laboral

Existen diferentes autores que categorizan los factores o dimensiones que intervienen en el clima laboral entre ellos se puede recatar la agrupación que propone Bordas (2016), quien afirma que son ocho las dimensiones de este constructo:

- 1. Autonomía: referido a la independencia cómo los trabajadores pueden adoptar sus propias decisiones en la organización para dar solución a los problemas y conflictos que se presentan en su área laboral. Esto quiere decir que no requieren consultar a sus superiores de lo que van a realizar porque son autosuficientes y demuestran una autoeficacia elevada en todo lo que hacen.
- 2. Cooperación y apoyo: es la percepción o impresión que tienen los trabajadores sobre el compañerismo caracterizada por la ayuda mutua, la cordialidad en el trato de forma horizontal o vertical, el apoyo que reciben de la empresa para su crecimiento personal y profesional. En tal sentido todas las muestras de apoyo que puedan recibir en su entorno laboral, donde prime los valores de la organización y se caracteriza por el buen trato.

- 3. Reconocimiento: es la forma en que perciben los colaboradores que son retribuidos por sus logros y aportes a la organización. Este reconocimiento puede darse de forma material con algún premio, certificación, bono económico u otros; así como también puede ser de tipo emocional a través de las felicitaciones públicas en actividades de la empresa, agradecimiento de los superiores mediante palabras o gestos, admiración de los compañeros de su área de trabajo.
- 4. Organización y estructura: referido a la percepción que tienen los colaboradores de la articulación de los procesos de trabajo, la designación de roles, donde este claramente establecidas las normas y funciones que cumple cada integrante según el cargo que ocupa.
- 5. Innovación: es la libertad de crear e innovar que tienen los trabajadores, instaurando nuevos métodos y procedimientos de trabajo para lograr resultados efectivos. Esto implica obtener la confianza por parte de sus superiores para dar rienda suelta a su creatividad y buscar mejores formas de hacer las cosas.
- 6. Transparencia y equidad: referido al grado en que perciben los colaboradores que se comunican los asuntos importantes de la organización, por ejemplo, las políticas institucionales que deben ser equitativas para todos, brindando las mismas oportunidades de crecimiento a todo aquel que se lo merezca según el buen desempeño demostrado.
- 7. Motivación: tiene que ver con el entusiasmo y ánimo con que son impulsados los trabajadores por parte de sus superiores, quienes para obtener el compromiso de su grupo a cargo deben tener habilidades sociales y emocionales para conectar asertivamente con los demás.
- 8. Liderazgo: percepción que tienen los colaboradores sobre su jefe inmediato y otros superiores, quienes deben caracterizarse por ser un líder transformacional que siempre está preocupado por todos los integrantes, les retroalimenta en el trabajo y genera el interés colectivo.

3.1.3 Importancia del Clima Laboral

El clima laboral constituye una variable de gran importancia en las organizaciones, que buscan constantemente ser competitivas y que se enfocan en la mejora continua centrando sus esfuerzos en promover un ambiente armonioso que provea satisfacción y bienestar a sus recursos humanos; estas organizaciones realizan evaluaciones periódicamente para diagnosticar la percepción y grado de satisfacción que

tiene su personal para a partir de ello buscar incrementar los índices de productividad, satisfaciendo las necesidades y expectativas que tiene dicho grupo humano. (Pilligua y Arteaga, 2019)

En tal sentido resulta fundamental el rol que juegan los psicólogos organizacionales porque ellos son los profesionales idóneos para analizar las conductas, creencias, prácticas laborales de los trabajadores y poderlos orientar y motivar a cambios positivos de forma que se fortalezca la calidad de las relaciones entre colaboradores-empresa y así todos se ven beneficiados con los resultados finales.

Trelles (2019), afirma que el clima laboral en los trabajadores es muy importante dado que, si existe un mal ambiente interno, el personal sentirá frustración, demostrando falta de interés por las funciones que realizan, abandonando intempestivamente su puesto de trabajo; lo que daría origen a la deserción laboral retrasando y perjudicando los objetivos organizacionales. Por eso es muy necesario que se promueva y desarrolle un buen clima laboral en las organizaciones, para evitar la deserción o ausentismo laboral.

Un buen clima laboral conlleva a mejoras dentro de la empresa en diferentes directrices, tanto en su productividad como en la calidez en las interrelaciones humanas, por eso resulta necesario monitorear y medir periódicamente a través de encuestas al personal cómo se encuentra el ambiente laboral, destacando los beneficios que esto tiene para el crecimiento personal y organizacional. (Cubillos y Cisternas, 2019)

Por otro lado, Cubillos y Cisternas (2019) también sostienen que el clima laboral favorable es importante porque permite desarrollar un trabajo individual y en equipo de forma eficiente, logrando optimizar el tiempo y recursos de la organización para alcanzar la meta planteada. Además, acota que un ambiente laboral cómodo ayuda a eliminar tensiones, coadyuvando al desarrollo de una comunicación fluida y fortalecimiento de las relaciones empáticas.

3.1.4 Estrategias para mejorar el Clima Laboral

La Universidad ESAN (2018), propone seis estrategias específicas orientadas al entorno organizacional para alcanzar un excelente clima laboral las cuales se detallan:

- 1. Crear un ambiente de apoyo: la ayuda siempre es importante y constituye un refuerzo para mejorar el trabajo diario, en tal sentido, los jefes de área tienen la obligación no solo de monitorear el trabajo sino también dar la retroalimentación a los trabajadores en aras de la mejora continua. El jefe inmediato debe mostrar preocupación y atención a las cosas que realiza su grupo humano a cargo, fortaleciendo la confianza y seguridad de los trabajadores a través de la retroalimentación.
- 2. Flexibilidad en el trabajo: se debe establecer un modelo de trabajo "a medida" entre la empresa y el colaborador con el fin de suplir de mejor manera las necesidades de la fuerza laboral dentro y fuera de la organización. Más aún en estos tiempos que se vive una crisis sanitaria se debe brindar ciertas salvaguardas como conceder algunos días libres en el caso de que el colaborador tenga que atender a un familiar cercano que se haya infectado del Covid-19.
- 3. Reconocer el logro de los colaboradores: es fundamental para el éxito de cualquier empresa con visión a largo plazo, el conceder el reconocimiento meritorio a aquellos trabajadores que destaquen en el desempeño de sus funciones; de esta manera se logra mantener a los buenos elementos que a su vez son un modelo que seguir por sus demás compañeros.
- 4. Brindar autonomía a los colaboradores: para construir relaciones sólidas es necesario otorgar el voto de confianza a los trabajadores responsables, dejando que ellos mismos asuman decisiones en la búsqueda de la solución de un problema que se presente en el entorno laboral. Cuando se genera un alto sentido de autonomía, se adquiere mayor autoeficacia y se empodera sus destrezas.
- 5. Diseñar programas de aprendizaje y desarrollo: el área de recursos humanos debe recoger las necesidades de capacitación que requieren los trabajadores y establecer convenios externos con otras instituciones para perfeccionar las habilidades para el puesto de trabajo que requieren su personal. En otros casos, también personal especializado de la misma empresa pueden brindar dicha capacitación, estableciendo los módulos, tópicos o temas a tratar, gestionando los recursos adecuados para que todo salga bien.
- 6. Programar actividades fuera del trabajo: siempre es necesario realizar actividades de confraternidad, que estreche lazos entre los colaboradores a nivel horizontal y vertical. Para eso lo ideal es organizar actividades recreativas fuera del trabajo, después de terminar la jornada de trabajo, de preferencia los fines de

semana. Está científicamente demostrado que las actividades recreativas en el trabajo contribuyen a la mejora de la comunicación, promueve relaciones sanas entre compañeros, provoca alegría o felicidad entre el personal.

3.1.5 Definición de términos

- Capacitación laboral: preparar a los colaboradores para desarrollar cierto tipo de
 conducta laboral y brindar instrucción especializada, afianzando las capacidades
 prácticas, sobre todo para ejecutar de manera efectiva los distintos procedimientos
 de trabajo (Universidad de Costa Rica, s.f.).
- Clima laboral: es la percepción de las características internas de la organización, las cuales son medibles y que permiten hacer un diagnóstico de la realidad de su dinámica organizacional, permitiendo orientar acciones preventivas y correctivas para optimizar los resultados organizacionales (Palma, 2004).
- Comunicación: la relación entre los integrantes de una organización constituye un proceso comunicacional, a través del cual se comunican ideas, sentimientos, información, estados de ánimo, intereses, se establecen acuerdos entre otros mecanismos que permiten interaccionar (Hurtado, 2015).
- Condiciones laborales: representados por aquellos beneficios que ofrece el empleador a sus trabajadores y sobre el cual se sustentan las relaciones laborales, sujeto a las normas establecidas por el ente regulador de trabajo en dicho país. Las condiciones laborales deben ser proporcionadas de forma equitativa a todo el grupo de trabajadores que desempeñan la misma función. (Robles, 2015)
- Deserción laboral: se refiere a la situación de abandono del puesto laboral realizado por los trabajadores, la cual se da de forma voluntaria y en la mayoría de las veces sin previo aviso. Dicha deserción provoca que la empresa experimente un retraso en su actividad económica y que tenga que volver a contratar personal. (Gutiérrez, 2015)
- Habilidades sociales: es el conjunto de actitudes y comportamientos que permiten al individuo desarrollarse en cualquier contexto, expresando sus sentimientos, deseos, opiniones y/o derechos de forma asertiva acorde a la situación (Caballo, 2005).
- **Motivación:** constituye la predisposición positiva del individuo para realizar una acción o cumplir un objetivo, sin importar el esfuerzo o tiempo que necesita

- emplear para conseguirlo. La motivación está compuesta por necesidades, deseos, intereses o expectativas. (Hurtado, 2015)
- Percepciones: proceso en el cual las personas construyen sus propias ideas e impresiones para asignarle un significado a ciertas cosas que suceden en su entorno laboral. Cabe recalcar que la percepción en cada persona es diferente por ser de naturaleza subjetiva. (Hurtado, 2015)
- Relaciones interpersonales: relaciones que se desarrollan entre los miembros de una organización a nivel horizontal o vertical, las cuales resultan necesarias para el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo en la empresa. (Universidad de Costa Rica, s.f.)
- Rendimiento laboral: referido al conjunto de factores directos e indirectos que determinan la conducta laboral de los trabajadores en la organización; viene a ser aquello que logró el trabajador dentro de un determinado espacio de tiempo, con ayuda de los recursos necesarios que le ofrece la empresa (Universidad de Costa Rica, s.f.). DAD

m

3.2 ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS

3.2.1 Acciones

Las acciones realizadas desde el Área de Recursos Humanos como psicóloga organizacional permitieron detectar el problema de Clima laboral basadas en las entrevistas a los trabajadores. Las entrevistas se realizaron en forma individual y en pequeños grupos, y a profundidad a quienes presentaron problemas con su jefe inmediato. Así también en ocasiones se desarrolló el rol de mediadora entre la empresa y el sindicato de trabajadores frente a sus reclamos.

También como acciones diagnósticas se hizo evaluaciones para conocer el grado de satisfacción laboral que tienen los trabajadores, para ello se utilizó tanto pruebas estandarizadas como encuestas se identificó que el principal factor que causa insatisfacción en los trabajadores operativos es el clima laboral, razón por la cual se dan conflictos internos y la deserción laboral.

Se analizó dentro del área de RR.HH. la información sobre el personal que se encuentra en planilla, observando una moderada rotación laboral en comparación con los que no están en planilla comparando los índices y porcentajes del último semestre del periodo 2021 a fin de establecer qué mes fue el que tuvo mayor incidencia en rotación y deserción laboral. Esto se observó en el último semestre del periodo 2020 y periodo 2021, pero al realizar nuevamente la evaluación para ver el mayor grado de deserción y rotación laboral se evidencia que este fenómeno se presenta con mayor incidencia en el periodo 2020.

3.2.2 Metodología

La metodología aplicada para abordar la problemática del mal clima laboral en los trabajadores de construcción civil se fundamentó en:

- Análisis y observación de las conductas que tienen los trabajadores en el mismo campo de trabajo.
- Selección del modelo de intervención psicológica más pertinente que promueva el buen clima laboral.
- Elaborar una tabla de análisis para identificar los factores de cambio que intervienen en la generación de un buen clima laboral dentro de la constructora.
- Diseñar una tabla para analizar las herramientas organizacionales que favorecen el clima laboral.
- Desarrollar de forma detallada y completa una propuesta de intervención que contribuya a promover el buen clima laboral.

Para detallar con mayor profundidad se pasa a explicar los modelos de intervención adoptados dentro de la propuesta psicológica organizacional.

1. Modelo Sistémico: es pertinente en el manejo de los recursos humanos acorde al enfoque psicológico ejecutar la intervención con el colectivo de trabajadores que presentan una necesidad de mejora bajo el modelo sistemático, ya que genera una sinergia entre todos los trabajadores que conforman esa área laboral. De dicha manera se conduce al establecimiento de sanas relaciones y se fortalece el espíritu de unidad en la organización.

Al respecto, Bados (2018), enfatiza la importancia del modelo sistémico para la mejora de las relaciones interpersonales, ya que según el autor permite comprender el comportamiento y la experiencia de cada miembro de un sistema, así como de la totalidad de ellos dentro de un determinado contexto. Por tanto, para comprender un sistema que para este caso en particular lo representa el grupo de trabajadores de construcción civil, hay que considerar a cada uno de ellos, las propiedades y comportamiento de estos, la interacción entre los mismos y las propiedades de la totalidad.

Entre las características de este modelo sistémico consta que tiene un sistema abierto, donde se puede obtener e intercambiar información con el medio de manera fluida. También se debe a una estructura que está regida por la claridad en los límites entre los miembros del sistema, donde cada trabajador conoce la función que tiene que cumplir y las normas que rigen dentro del área laboral las cuales tiene que respetar. Otra característica es la interdependencia, ya que todas las personas que forman un sistema se influyen recíprocamente mediante mecanismos de retroalimentación positiva (facilitadora) y negativa (correctora). La flexibilidad es otro punto que entra a tallar, debido a que todo sistema debe estar abierto al cambio, mostrando flexibilidad en las formas de actuación. Y por último está la característica de la comunicación, ya que, en todo sistema, las personas que la conforman interactúan y transfieren ideas, posturas, estados de ánimo que trasciende en el tipo de relaciones que mantienen.

Es necesario recalcar que en este modelo de intervención destaca los factores interpersonales y sociales mediadas por variables fisiológicas, psicológicas internas y de aprendizaje que permitirá alcanzar grandes cambios con el compromiso de cada uno de los involucrados.

2. Modelo cognitivo-conductual: basados en este modelo se considera que la mayor parte de las conductas inapropiadas en las personas se adquieren, mantienen y cambian según los mismos principios que regulan las conductas calificadas como apropiadas. Dichas conductas buenas o malas tienden a ser producto del aprendizaje que han experimentado los individuos, por tanto, se buscará reducir y evitar aquel comportamiento nocivo que no favorece a las relaciones interpersonales.

La mayor parte de las conductas pueden ser modificadas a través de la aplicación de principios psicológicos, que conduzcan a un nuevo aprendizaje. Para eso el psicólogo organizacional debe recurrir a ciertas técnicas de reestructuración cognitiva, técnicas de exposición a los estímulos negativos orientado a controlar su conducta y la técnica de entrenamiento en resolución de problemas, lo cual conduce a plantear soluciones frente a situaciones conflictivas.

El propósito central del Modelo cognitivo-conductual es ayudar a la persona a cambiar los pensamientos poco adaptativos que están en la base de la problemática y que contribuyen a mantenerla. Para eso, es necesario que el trabajador sea consciente de los pensamientos e impresiones que condicionan negativamente sus emociones y conducta dentro de la empresa para que después logre reemplazarlos con ideas más positivas y adecuadas que origine un cambio estable en las relaciones que establece con los demás miembros de la empresa constructora (Pérez, s.f.).

3.2.3 Procedimientos

Los procedimientos por desarrollar como parte de la intervención psicológica organizacional en el ámbito de la mejora del clima laboral en los trabajadores del Área de construcción civil de la constructora KAZA S.R.L. responde a una secuencialidad en los talleres que se llevan a cabo y responden a un tiempo específico que está destinado para su ejecución, de manera que en un corto plazo se pueda valorar los resultados.

Programa de Mejora del Clima Laboral en el Área Operativa

Tabla 1.

Capacitación preventiva para la seguridad y salud en el trabajo

Nombre del Programa	"Cuidando la salud personal en el trabajo para hacer frente a la
	pandemia del Covid 19"
Objetivo General	Adoptar medidas de protección individual y colectiva durante
	el desarrollo de las funciones laborales, para reducir el riesgo
	de contagio del Covid-19.

Objetivos Específicos	 Identificar el riesgo a su salud personal, familiar y del colectivo organizacional en caso de infección del Covid-19. Establecer de forma conjunta las medidas de seguridad en el trabajo para evitar y/o reducir el índice de contagios por Covid-19. Conocer el protocolo de seguridad en caso resulte positivo al Covid-19 a fin de resguardar su salud personal y del grupo organizacional.
Duración	3 horas cronológicas
Cantidad de	60 personas (30 personas por grupo)
participantes	
Justificación	A pesar de las condiciones de la salud que se presentó debido al
	Covid-19 y a raíz de esta situación y problema se han extremado
	cuidados en el desarrollo de las funciones laborales en los
	trabajadores de la empresa constructora KAZA S.R.L.
	cumpliendo con los protocolos sanitarios.
	Se identificó que el área con mayor riesgo de contagios lo
	representan los de construcción civil quienes tienen que estar en
	contacto directo y cercano, ya sea por compartir o pasarse los
	materiales de trabajo; también al momento de hacer los amarres
	de las estructuras en las obras. Por tanto, se prioriza la charla
	preventiva en los trabajadores operativos con la finalidad de
	reducir y evitar los contagios por Covid-19.
	Dado que este virus es muy rápido en su trasmisión se requiere
	hacer del conocimiento del protocolo de seguridad frente a la
	sospecha o confirmación del virus, para resguardar la salud
	personal del trabajador y que este pueda asumir con
	tranquilidad su periodo de descanso, así como también proteger
	a los demás trabajadores, evitando desgracias mayores.
Actividades	✓ Se realizó la invitación a los trabajadores del área operativa
desarrolladas	por medio de su jefe directo, mediante mensajes en la
	oficina central y por WhatsApp. Se solicitó el uso

- obligatorio de las mascarillas KN-95 para la asistencia en el día establecido.
- ✓ Se motiva a la participación anunciando que se dará un sábado considerado su asistencia dentro del horario laboral.
- ✓ Se realizó en los exteriores de la oficina central, toldeando en la vía pública para la realización de esta actividad de capacitación.
- ✓ Se desarrolló la capacitación el sábado 21 de noviembre del 2020, de 10:00 am. 1:00 pm. contando con todos los protocolos de seguridad, como la toma de temperatura, el nivel de oxigenación y se echó alcohol en las manos de los trabajadores.
- ✓ Se comunica el propósito de la capacitación y se pide respetar el distanciamiento social tal como se han colocado las sillas, no bajarse las mascarillas.
- ✓ Se realizó un sketch con un personaje disfrazado del virus SARS-CoV-2, que de manera clara y lúdica explica el peligro de adquirirlo.
- ✓ La psicóloga organizacional ira pidiendo explicaciones al personaje de cómo se adquiere, cuáles son sus consecuencias, la forma de combatirlo. Frente a esta última interrogante el personaje se muestra invencible y renuente a ser combatido. Frente a lo cual la psicóloga le rociará alcohol y le muestra una jeringa gigante que representa a la vacuna que llegará para vencerlo. Luego el personaje sale huyendo, amenazando regresar más fuerte para destruir a toda la humanidad.
- ✓ La psicóloga organizacional muestra un organizador visual grande "árbol del problema" pegado en el muro de ingreso de la oficina y pide al azar a quien le toco las tarjetas que repartieron, colocarlo correctamente en el lugar que corresponde ya sea en las raíces de ser una causa o en las ramas de ser una consecuencia.

- ✓ Luego se les pide formar grupos de 10 integrantes para que en un papelote propongan como mínimo 8 recomendaciones a ejecutar dentro de su área de trabajo para evitar el contagio por Covid-19. Se les asigna 10 minutos para la actividad.
- ✓ Un representante de cada equipo expone las recomendaciones hechas. Deja prendido con alfileres en un lado del toldo el aporte realizado.
- ✓ Al final de la participación de todos los grupos se compara las sugerencias y se coloca check a las que coinciden, aportando algunas otras recomendaciones que se obviaron para colocarlo dentro del protocolo de normas de seguridad del área de trabajo.
- ✓ Se explica mediante un diagrama de flujo el protocolo de seguridad en caso se tenga la sospecha de haber adquirido el Covid-19.
- ✓ Se realizan preguntas al azar de cada una de las etapas explicadas en el diagrama para comprobar la comprensión de los pasos que deben seguir.
- ✓ Se entrega un díptico a colores con toda la información acerca del Covid y el protocolo de seguridad que deben tener en cuenta, tanto para el desarrollo de sus actividades como en casos de sospecha de haberse contagiado.
- ✓ Se finaliza la sesión con la entonación de la canción "Yo viviré" de Gloria Gaynor, haciendo uso de un equipo de sonido y el micrófono.
- ✓ Al momento de retirarse de forma ordenada se les entrega un pack Covid (paquete de 10 und. mascarillas KN-95 y un frasco de alcohol en gel).

Recursos utilizados

- ✓ Toldo
- ✓ Sillas
- ✓ Termómetro digital
- ✓ Oxímetro

-	
	✓ Alcohol
	✓ Disfraz de Covid-19
	✓ Organizador visual
	✓ Plumones
	✓ Papelotes
	✓ Alfileres
	✓ Dípticos
	✓ Equipo de sonido
	✓ Micrófono
	✓ Pack Covid
Resultados obtenidos	✓ Los trabajadores operativos aplicaron las medidas de
	seguridad en el desarrollo de sus funciones en un 100%.
	✓ Los trabajadores contagiados o con sospecha de Covid-19
	siguieron los protocolos establecidos a fin de tomar el
	descanso que les corresponde.

Figura 4.

Pack Covid-19 para el cuidado del personal operativo



Fuente. Fotografía del pack adquirido por KAZA S.R.L.

Tabla 2.

Charla sobre la identidad y compromiso institucional

Nombre del Programa	"Estrechando lazos institucionales para lograr nuestros objetivos"
Objetivo General	Fortalecer la identidad y compromiso institucional a través de la asimilación de información importante de la constructora KAZA S.R.L. para lograr el crecimiento personal e institucional.
Objetivos Específicos	 Conocer la estructura organizacional de la empresa constructora para tener claro los roles y funciones de cada persona. Socializar la misión, visión y valores de la empresa en búsqueda de la identificación institucional para el logro de los objetivos. Promover el compromiso organizacional a través de la reflexión, para alcanzar el éxito personal e institucional.
Duración	3 horas cronológicas
Cantidad de participantes	60 personas (30 personas por grupo)
Justificación	Las empresas que logran sobrevivir a temporadas de crisis y alcanzan el crecimiento esperado a través del tiempo se sostienen del esfuerzo y compromiso de los recursos humanos, el cual es un intangible que permite superar cualquier tipo de dificultad mediante la buena predisposición y el trabajo en equipo. Por eso es importante que en la empresa KAZA S.R.L. se fortalezca la identidad y compromiso institucional, para generar actitudes favorables en los trabajadores que conduzca al cumplimiento de los objetivos institucionales como personales. Debido a que sí la empresa logra posicionarse y crecer en el rubro de la construcción, los trabajadores garantizan su permanencia en el puesto, así como también se

abren oportunidades para mejorar su condición laboral, desarrollando una línea de carrera.

Tanto para el personal administrativo como para el personal operativo existen oportunidades de capacitación y promoción de cargos en base a su buen desempeño, el cual demuestra su compromiso y dedicación al trabajo.

Para alcanzar el fortalecimiento de la identidad y compromiso institucional, los trabajadores requieren estar informados de lo que espera la empresa de ellos, así como conocer la estructura organizacional para recurrir oportunamente a la persona idónea cuando requiera un apoyo, asesoría, solucionar un problema o atender otro tipo de situación. La identidad y el compromiso institucional se genera cuando existe confianza en la empresa y se siente satisfecho de pertenecer a esta.

Actividades desarrolladas

- Se realiza la invitación a los trabajadores administrativos y operativos para asistir a la charla de identidad y compromiso institucional, a través de diferentes medios como aviso en el mural de la oficina central, mediante la comunicación directa de sus jefes inmediatos y vía WhatsApp. Se les solicita llevar ese día su carnet de vacunación del Covid-19.
- El sábado 12 de junio del 2021 al mediodía se lleva a cabo la reunión en la sala de conferencias del Mc Hotel de Ica, donde inicia la presentación la administradora y psicóloga del área de RR.HH. Se les da la bienvenida, se les ubica en las sillas ordenadas, se entrega un fotocheck y un plumón delgado para que coloquen sus nombres y se les menciona las normas durante el desarrollo de la charla: distanciamiento social de 1.5 mt., usar en todo momento mascarilla, levantar la mano cuando deseen participar, respetar los turnos.

- Se proyectan en la multimedia algunas fotografías y videos de los inicios de la constructora, sus obras más importantes llevadas a cabo durante los últimos años.
- Se les pide levantar la mano a quiénes participaron en más de cinco obras proyectadas en el video, luego se les pregunta: ¿Qué anécdota pueden compartir de alguna de ellas? ¿Cuál habrá sido la importancia de estos proyectos para la constructora?
- Se les cede el micro a quienes voluntariamente levantaron la mano, para conocer su experiencia y opinión. Se anotan ideas claves en carteles de colores para ponerlo en un mural y luego reflexionar sobre ello.
- Luego se les pregunta: ¿Quiénes conocen la historia de los fundadores de la empresa? Se les pide levantar la mano a quienes quisieran conocerla más a fondo.
- Acto siguiente se invita al dueño de la empresa, pidiendo a la asistencia un caluroso recibimiento con los aplausos. El dueño de la constructora narra sus inicios, sacrificios y propósito que persigue en cuanto al destino de la constructora. Finaliza despidiéndose y solicitando el compromiso de cada uno de los trabajadores para crecer de manera conjunta.
- La administradora socializa la misión y visión de la empresa que es proyectada por la multimedia, pidiendo opiniones al azar a cualquier trabajador para que indique cómo lo lograrían desde su aporte personal en el puesto.
- Luego la psicóloga organizacional coloca letras imantadas (medianas y de colores diversos) de forma desordenada en la pizarra acrílica. Les pregunta ¿Cuántos valores se practican como parte de la cultura organizacional en la empresa?
- Pide la participación voluntaria para que salgan al frente por turnos según se ofrezcan y que puedan ordenar las letras

	formando el nombre del valor, además deben dar un
	ejemplo de la forma en que se respeta este valor dentro de
	la organización.
	• Se entrega a los participantes un premio sorpresa
	significativo: una taza y llavero con el logo de la
	constructora.
	• Luego se les muestra el organigrama de la empresa
	elaborado en una gigantografía. Se detalla el nombre de las
	personas que ocupan las gerencias o jefaturas de área, se
	describen las funciones de cada uno de los cargos.
	• Se les pregunta: ¿Por qué será necesario que se cuente con
	una estructura orgánica interna?
	• Se les pide que formen grupos de 10 personas para que
	representen mediante un sociodrama cómo solucionarían un
	problema con el apoyo de su jefe de área.
	• Finalmente se analiza la asertividad en la resolución del
	conflicto después de cada representación y se aplaude la
	participación del equipo.
	• Se les entrega a los trabajadores a su salida de forma
	ordenada, un coffee break (triple sellado, un frugos Valle)
Recursos utilizados	✓ Sillas 1964
	✓ Equipo multimedia
	✓ Micrófono
	✓ Hojas de color (arco iris)
	✓ Limpiatipo
	✓ Plumones delgados
	✓ Fotocheck
	✓ Gigantografía
	✓ Letras imantadas
	 ✓ Pizarra acrílica imantada
Resultados obtenidos	Participación activa de los trabajadores durante la sesión.
	Mayor dedicación y productividad en el 70% de los
	trabajadores en las funciones asignadas en el puesto.

Tabla 3.

Taller de Habilidades comunicativas y sociales

Nombre del Programa	"Comunicándose efectivamente y con empatía mejoramos las
	relaciones laborales"
Objetivo General	Fortalecer las habilidades comunicativas y sociales mediante el
	desarrollo de actitudes favorables que permitan comunicar con
	claridad y empatía cualquier tipo de mensaje para mejorar las
	relaciones laborales en el área operativa.
Objetivos Específicos	1. Promover estrategias efectivas de comunicación entre los
	trabajadores del Área de construcción civil con la finalidad
	de mantener buenas relaciones laborales.
	2. Desarrollar la empatía en la comunicación diaria con los
	compañeros de trabajo y superiores para contar con un buen
	clima laboral.
Duración	3 horas cronológicas
Cantidad de	60 personas (30 personas por grupo)
participantes	IN SECTION OF THE SEC
Justificación	Las relaciones laborales determinan el clima laboral de la
	empresa; la forma de comunicarse, de expresarse oral o
	gestualmente evidencia la calidad de las relaciones que se dan
	a diario en el entorno laboral.
	Desde la psicología humanista se prioriza el bienestar integral
	del individuo, considerando sus necesidades, expectativas y
	potencial para desarrollarse, que implica su autorrealización en
	un ambiente favorable que le impulse a conseguir sus metas.
	Cuando los trabajadores se sienten a gusto con el entorno
	laboral y las relaciones forjadas en ella, presentan un buen
	estado de ánimo y predisposición a ejecutar efectivamente su
	labor lo cual permite a su vez el logro de los objetivos
	institucionales.
	Debido a las constantes quejas de las malas relaciones
	suscitadas entre los trabajadores del Área de construcción civil

se adopta trabajar a favor del fortalecimiento de las buenas relaciones tanto a nivel horizontal, vertical (ascendente o descendente). Para lograrlo se considera necesario que los trabajadores operativos adquieran habilidades comunicativas y sociales que deberán poner en práctica de manera diaria. Actividades • Se motiva a la participación del Taller de Comunicación desarrolladas efectiva, mediante invitación a los correos, vía WhatsApp y de forma directa a los jefes de obras de construcción civil. • Se alquila las instalaciones del Mc Hotel de Ica, para llevar a cabo este taller el sábado 18 de setiembre del 2021 de 10:00 am. a 1:00 pm. • Se les recibe haciendo la desinfección del protocolo de seguridad y la toma de temperatura, se les ubica en una de las sillas ordenadas para la sala de conferencias y se les coloca un solapin con rostro feliz consignando sus nombres. Se les da la bienvenida y se enuncia el propósito de dicho taller. Se comparte un video de YouTube sobre conflictos en las relaciones laborales: https://www.youtube.com/watch?v=QECfwOMCNoY • Luego se pregunta: ¿Qué conflictos se dieron en la empresa constructora? ¿Qué actitud adoptó el jefe de recursos humanos? ¿Cuál fue la reacción de las implicadas? • Se entrega el micrófono a quienes voluntariamente levantaron la mano. Se anotan las principales opiniones en la pizarra acrílica. • Se explica ayudado por un ppt proyectado por la multimedia acerca de la comunicación efectiva en el trabajo y las habilidades sociales haciendo uso de la empatía. • Luego se pide que formen grupos de 10 integrantes para que analicen los problemas frecuentes que se dan en su área laboral, después de 10 minutos anotan el problema que le

	pareció más relevante o frecuente en media hoja de color y
	lo pegan en un cuadro elaborado en un mural.
	• Se retiran las etiquetas pegadas y se barajan para que un
	representante del grupo elija al azar la etiqueta volteada.
	Según el conflicto que le haya tocado se pide organizar un
	sociodrama donde se evidencia la solución al problema para
	lo cual se le asigna 15 minutos para su coordinación.
	En forma ordenada salen uno a uno los grupos y dramatizan
	la problemática y solución respectiva.
	• Al finalizar se les entrega una ficha con las preguntas:
	¿Cómo se sintieron? ¿Qué acciones deben adoptar frente a
	cualquier tipo de conflicto? ¿Cómo les gustaría que fueran
	las relaciones en su entorno laboral?
	• Se recogen las fichas y se leen de forma anónima algunas
	de las respuestas, felicitando las opiniones de consenso.
	• Se finaliza el taller entregando un folleto con el resumen de
	las principales habilidades en la comunicación y
	socialización.
Recursos utilizados	✓ Solapines
	✓ Internet
	✓ Pizarra acrílica 4
	✓ Plumones de pizarra
	✓ Equipo multimedia
	✓ Micrófono
	✓ Hojas de color
	✓ Ficha de reflexión
	✓ Folleto a color
Resultados obtenidos	Los trabajadores mostraron su predisposición al cambio
	para mejorar las relaciones laborales con sus compañeros y .
	superiores.
	Se registró un descenso de 30% en los reportes de
	incidentes por malos tratos y conflictos interpersonales.

Tabla 4.

Taller para el Manejo del estrés laboral

Nombre del Programa	"Lidiando con el estrés laboral para encontrar el equilibrio emocional"
Objetivo General	Desarrollar estrategias de afrontamiento para reducir y evitar el
	estrés laboral debido a la pandemia del Covid-19 y los
	conflictos laborales para alcanzar el bienestar emocional.
Objetivos Específicos	1. Reflexionar sobre las consecuencias del estrés laboral para
	evitar caer en ese trastorno y así hallar el bienestar
	emocional.
	2. Promover la adopción de estrategias de afrontamiento
	asertivas para reducir el estrés laboral debido al Covid-19 y
	los conflictos laborales.
Duración	3 horas cronológicas
0 (11)	
Cantidad de	60 personas (30 personas por grupo)
participantes	
Justificación	Los trabajadores de las distintas áreas de la empresa KAZA
	S.R.L. se encuentran sometidos a cuadros de estrés debido a la
	preocupación del contagio del virus SARS-CoV-2, así como
	también frente al trabajo a presión y diferentes conflictos
	internos del ámbito laboral. Frente a dicha situación se
	considera perjudicial que los colaboradores se rindan frente a la
	tensión permanente y desarrollen el estrés negativo (distrés) que
	afectaría a su bienestar psicológico y a su rendimiento en el
	trabajo.
	La forma de contrarrestar este trastorno psicológico es
	empoderar a los trabajadores en la adopción de estrategias de
	afrontamiento centrado en el problema y las emociones para
	sobrellevar las tensiones y convertirlos en un estrés positivo
	(eustrés) de manera que le conduzca a la estabilidad emocional
	y estar preparados para asumir cualquier tipo de conflicto,
	presión o preocupación que se presente en el trabajo.

Los trabajadores con actitudes asertivas frente a los problemas se concentran mejor, evitando cualquier tipo de accidente laboral y dando toda su energía para el desarrollo de sus funciones. De allí la necesidad de promover las estrategias de afrontamiento, reduciendo el ausentismo y rotación laboral que son otras de las consecuencias que trae consigo el estrés laboral.

Actividades desarrolladas

- ✓ Se realizo la invitación a los colaboradores de todas las áreas de la empresa constructora a través de mensajes de texto al celular, correos personales y comunicado directo de sus jefes de área.
- ✓ Se solicita asistir con su carnet de vacunación con mínimo las 2 dosis completas contra el Covid-19.
- ✓ El taller se realiza el sábado 11 de diciembre del 2021 de 10:00 am a 1:00 pm. a las afueras de la oficina central que fue toldeado para llevarlo a cabo.
- ✓ El taller es dirigido por la psicóloga organizacional, quien da la bienvenida, anuncia el propósito del taller, brinda algunas indicaciones para la participación del mismo.
- ✓ Se empieza la sesión proyectando en la multimedia una fotografía con la frase: "Los tiempos difíciles nos ayudan a apreciar los tiempos felices".
- ✓ Se pide reflexionar e imaginarse con los ojos cerrados por un tiempo de dos minutos sobre el momento más feliz o agradable dentro de la empresa. Se acompaña con una música instrumental para la relajación.
- ✓ Luego se les indica abrir los ojos y se pregunta al azar: ¿Cómo se sintieron? ¿Qué sentimiento les genero recordar ese momento agradable? ¿Cómo podrían seguir experimentados momentos felices dentro de la empresa sin exponerse al riesgo del Covid-19?
- ✓ Se proyecta a través de la multimedia el video de estrategias de afrontamiento del estrés laboral:

 https://www.youtube.com/watch?v=5EtSDLxUuwE

- ✓ Se pregunta: ¿Qué le sucedía al personaje de polera azul? ¿Qué consecuencias trae el estrés? ¿Qué ideas tuvo para enfrentarlo? ¿Qué tipos de estrategias de afrontamiento se identificaron en el video?
- ✓ Se pide responder las preguntas anteriores en una ficha de análisis del video, para lo cual se les entrega lapiceros. Se les da 5 minutos y luego se pasa a recoger las fichas.
- ✓ Se explica con ayuda de la multimedia todo lo relacionado al estrés: causas, síntomas, consecuencias, estrategias de afrontamiento.
- ✓ Luego se les entrega la mitad de una hoja de color para escriban si alguna vez sintieron algún síntoma mencionado, se pide acercarse a pegar la etiqueta a un mural elaborado con papeles variados.
- ✓ Se les pregunta a los trabajadores al azar: ¿Qué estrategia aplicarían para evitar el estrés negativo en el trabajo? Se va anotando las respuestas en la pizarra acrílica.
- ✓ Se brinda instrucciones para realizar ejercicios de respiración que contribuyen a reducir el estrés.
- ✓ Se entrega un boletín informativo de salud sobre el estrés laboral, detallando las principales estrategias de afrontamiento.
- ✓ Finalmente, se culmina el taller entonando la canción "La vida es un carnaval", de Celia Cruz.

Recursos utilizados

- ✓ Toldo
- ✓ Sillas
- ✓ Equipo multimedia
- ✓ Internet
- ✓ Mural de colores
- ✓ Plumones
- ✓ Hojas de color (arco iris)
- ✓ Limpiatipo
- ✓ Boletín informativo

	✓ Parlantes
	✓ Equipo de sonido
Resultados obtenidos	✓ Los trabajadores mostraron su satisfacción con el taller
	desarrollado a través de encuesta corta.
	✓ Los jefes de área mostraron mayor acercamiento con los
	integrantes de su equipo de trabajo, para conocer su estado
	emocional.

Figura 5.
Frase motivadora del Taller Manejo del estrés laboral



CAPITULO IV: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES

CONCLUSIONES

En base a la experiencia profesional desarrollada en el Área de RR.HH. se brinda las siguientes conclusiones.

- 1. La experiencia profesional se desarrolló en el ámbito organizacional que permitió tener un mayor conocimiento en el manejo de los recursos humanos, gestionando programas que aseguren el bienestar integral de los trabajadores tanto a nivel social, laboral y personal. Esto logró consolidar las competencias adquiridas durante la formación profesional de los cinco años de estudios universitarios.
- 2. Las funciones como psicóloga organizacional desarrollada en el Área de Recursos Humanos estuvieron principalmente centradas en la evaluación y selección de personal, capacitar para la prevención de los riesgos laborales, promover el buen clima laboral, realizar entrevistas y diagnósticos frente a los problemas de relaciones humanas reportados.
- 3. La principal problemática detectada en la empresa constructora KAZA S.R.L es el mal clima laboral en el Área de Obras, el cual requirió ser abordado con talleres y charlas de capacitación en base a la terapia sistémica y a la cognitiva conductual, para mejorar las conductas y actitudes de los trabajadores en aras de lograr el equilibrio en la dinámica interna.
- 4. Los talleres desarrollados para mejorar las relaciones interpersonales del personal obrero de la constructora tuvieron una metodología activa donde se promovió la participación constante, reflexión, análisis de situaciones y propuestas de soluciones por parte de los mismos trabajadores.
- 5. Los resultados de los programas ejecutados fueron efectivos, evidenciándose un cambio de actitud en la conducta de los trabajadores de construcción civil lo cual redujo la incidencia de quejas, rotación y ausentismo laboral favoreciendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

RECOMENDACIONES

El desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos de la empresa constructora KAZA S.R.L. permite establecer algunas recomendaciones para un adecuado desenvolvimiento en el campo organizacional.

- Los psicólogos organizacionales deben estar preparados en el diseño de programas de intervención orientados a solucionar los conflictos de los recursos humanos y que conduzcan al bienestar integral del personal tanto en la esfera de desarrollo social, laboral y personal.
- 2. Los diversos profesionales que conforman el Área de Recursos Humanos deben coordinar esfuerzos para alinear sus objetivos hacia la solución de los problemas del personal diagnosticados por la psicóloga organizacional y de acuerdo con los casos reportados en su sector.
- 3. Los directivos de las organizaciones deben asignar todos los recursos materiales y económicos para ejecutar de forma efectiva los talleres y charlas de capacitación liderados por el Área de Recursos Humanos para mejorar el clima laboral en los trabajadores.
- 4. Los psicólogos organizacionales deben capacitarse de forma autónoma y/o en instituciones especializadas sobre la solución de conflictos de los recursos humanos para desarrollar una metodología activa, innovadora y efectiva durante las intervenciones que realizan.
- 5. Las empresas deben seguir apostando por los cambios positivos de sus recursos humanos, para construir relaciones más sólidas y duraderas que permitan alcanzar en el tiempo establecido los objetivos y metas institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

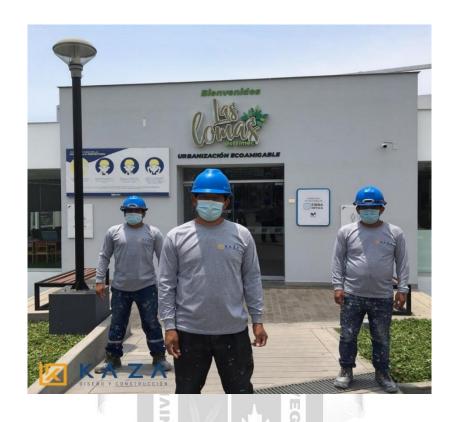
- Bados, A. (2018). La intervención psicológica: características y modelos. *Universitat de Barcelona*.
- Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Editorial UNED.
- Caballo, V. (2005). Manual de Evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales. (6° ed.). Editorial Siglo XXI.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones. (2da ed). Mc Graw Hill Interamericana.
- Cubillos, I. y Cisternas, N. (2019). Análisis del clima laboral en base al sistema neurona espejo, aplicado a una empresa del sector privado. *Revista de Investigación Aplicada en Ciencias Empresariales*, 7(1), 39-58. https://doi.org/10.22370/riace.2018.7.1.1768
- Dávila, R. C., Agüero, E., Ruiz, J. L. y Guanilo, C. E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. Revista Venezolana de Gerencia, 26(5), 663-677. https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42
- Gutiérrez, I. (2015, 26 de enero). La deserción laboral y sus repercusiones. https://blog.udlap.mx/blog/2015/01/ladesercionlaboralsusrepercusiones/
- Hurtado, R. (2015). El clima organizacional y la productividad de los trabajadores de la empresa constructora COAM Contratistas S.A.C. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2106/sanchezdiaz_luis.p https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2106/sanchezdiaz_luis.p
- López, N. M. y Castiblanco, K. A. (2021). Work climate as an influencing factor on the level of productivity: The case of Unión Soluciones S.A.S. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, *15*(1), 78-91.
- Palma, S. (2004). Escala clima laboral CL SPC. Cartolan E.I.R.L.
- Pérez, Z. (s.f.). Terapia Cognitivo-Conductual. https://zuriperez.com/tecnicas/terapia-cognitivo-conductual/

- Pilligua, C. F. y Arteaga, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de16(28). Administración, http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007
- Robles, J. P. (2015,29 de mayo). Condiciones de trabajo. https://definicionlegal.blogspot.com/2015/05/condiciones-de-trabajo.html
- Trelles, E. L. (2019). Clima laboral y su relación con la rotación de personal del área de operaciones en un Call Center del distrito del Agustino, 2018 [tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres]. https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/6420
- Universidad de Costa Rica (s.f.). Oficina de Recursos Humanos. Glosario de términos. https://orh.ucr.ac.cr/glosario-de-terminos/
- Universidad ESAN (2018, 7 de mayo). Estrategias para obtener un buen clima laboral. https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategias-para-obtener-un-buen-climalaboral UNIVERS D

K

ANEXOS

ANEXO 1
PROYECTOS INMOBILIARIOS POR KAZA S.R.L.



ANEXO 2
PROYECTOS PARA EMPRESAS POR KAZA S.R.L.





ANEXO 3
ALQUILER DE MAQUINARIAS POR KAZA S.R.L.





ANEXO 4
FOTOS DE LAS VISITAS EN OBRAS





ANEXO 5
ACTIVIDADES ORGANIZADAS ANTES DE LA PANDEMIA







ANEXO 6

APROBACIÓN DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE KAZA S.R.L.





CONSTANCIA DE REGISTRO Nº 048706-2020

EL MINISTERIO DE SALUD A TRAVÉS DEL INSTITUTO NACIONAL DE SALUD HACE CONSTAR MEDIANTE LA PRESENTE QUE,

EMPRESA CONSTRUCTORA KAZA SRL

RUC 20452328918

PROYECTO ejecucion de obras civiles y actividades conexas al sector construccion

SECTOR Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

HA REGISTRADO CON FECHA 12/06/2020 SU PROYECTO DE "PLAN PARA LA VIGILANCIA, PREVENCIÓN Y CONTROL DEL COVID-19 EN EL TRABAJO". LO CUAL, CUMPLIENDO CON EL PROCESO, SU SOLICITUD DE REGISTRO, HA SIDO ACEPTADA SEGÚN LO ESTABLECIDO EN LA RM 239-2020- MINSA.



